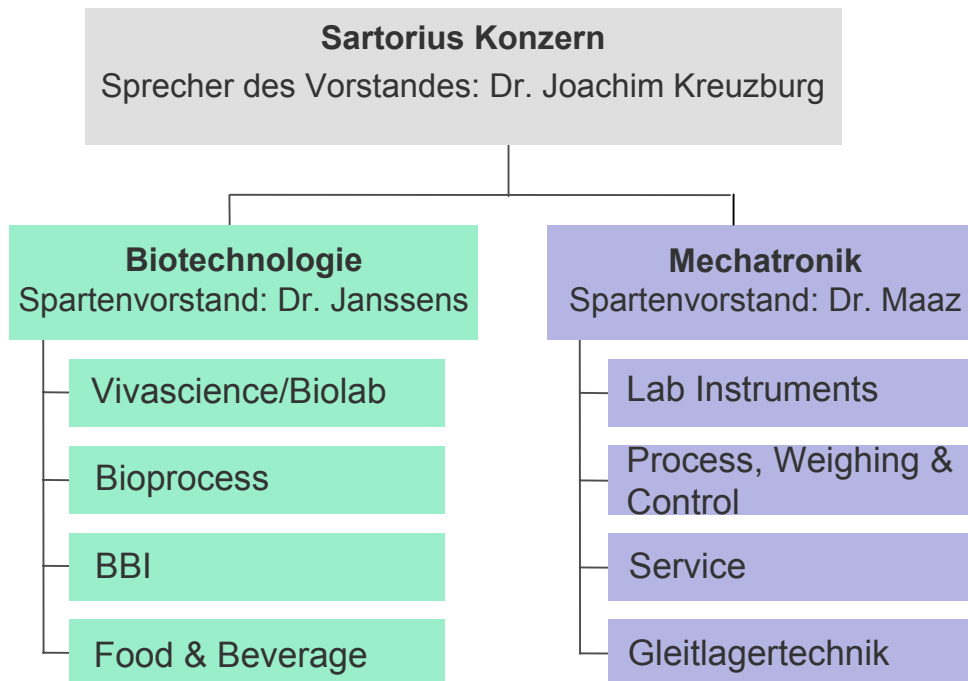


Qualifikationsförderliche und leistungsstimulierende Entlohnungssysteme in der Produktion

Holger Möhwald, Göttingen



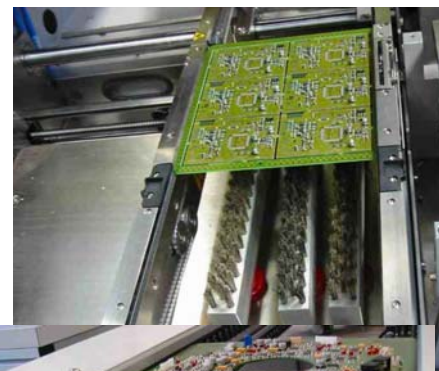
Unternehmensstruktur



Rahmendaten:

- Mitarbeiter 31.12.2003: 3.714
- Umsatz 2003: 442,2 Mill. Euro
- 50 Handelsvertretungen weltweit
- 5 Fertigungsstätten weltweit

Sartorius fertigt in der Sparte Mechatronik Waagen und Elektronikbaugruppen



Das Entlohnungsmodell in der Montage der Sparte Mechatronik, Sartorius AG

Sartorius Entlohnung

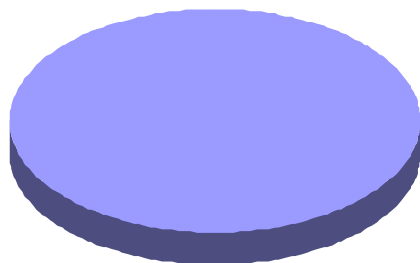
Grundlohn

- Richtbeispiele zur Eingruppierung
- Tätigkeitsorientiert
- Übergangsregel
- Offen, soweit Bedarf besteht

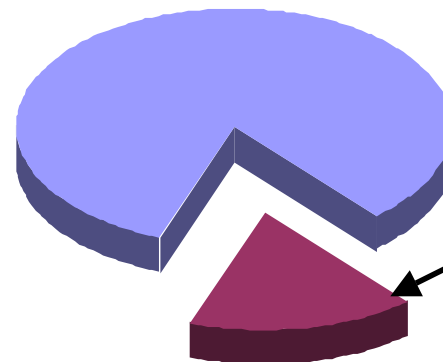
Prämienlohn

- 0-10% Prämienspanne
- Leistungsorientiert (FStd/Arbeitszeit)
- Monatlich ausbezahlt in Geld oder Freizeit
- Visualisierung des Prämienverlaufs

Veränderungen Lohngruppen



März 2000



LG Veränderung

Anteil Mitarbeiter
mit LG-Erhöhung

August 2004

Prämienermittlung

Gutschrift aus Arbeitsplan (Meilenstein)

Prämienermittlung Montagemodule

Liste Bearbeiten Springen System Hilfe

Rückmeldungen Anwesenheiten

Prämienermittlung Montagemodule Zeit 12:50:08 Datum 13.04.04
 Zeitraum 01.04.04 - 10.04.04
 Modul 282 Analysenwaagen Details zum Zeitraum

Tag	Datum	Masch/h	Leist/h	Anwes/h	IGrad%	SGrad%	HR%
DO	01.04.04	0,00	147,80	192,33	76,85	113,26	0,00
FR	02.04.04	0,00	202,24	129,91	155,68	113,26	10,00
SA	03.04.04	0,00	4,14	0,00	0,00	113,26	0,00
SO	04.04.04	0,00	3,11	0,00	0,00	113,26	0,00
MO	05.04.04	0,00	154,28	156,16	98,80	113,26	0,00
DI	06.04.04	0,00	191,41	138,61	138,09	113,26	10,00
MI	07.04.04	0,00	159,79	118,01	135,40	113,26	10,00
DO	08.04.04	0,00	123,05	61,35	200,57	113,26	10,00
FR	09.04.04	0,00	6,74	0,00	0,00	113,26	0,00
SA	10.04.04	0,00	3,56	0,00	0,00	113,26	0,00

SAP-Darstellung Prämienentlohnung

Liste Bearbeiten Springen System Hilfe

Prämienermittlung Montagemodule

Details Mitarbeiter

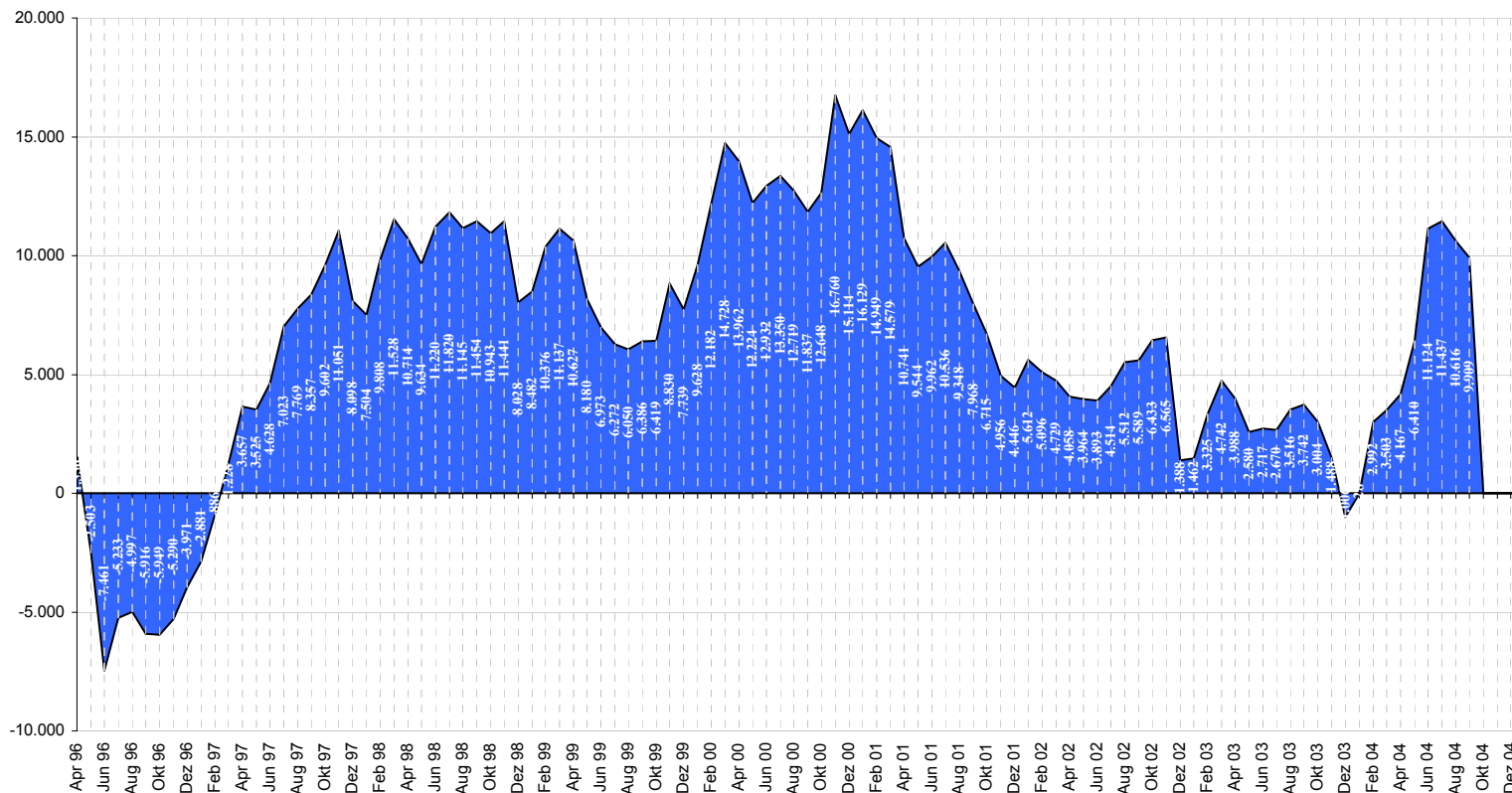
Prämienermittlung Montagemodule Zeit 14:56:55 Datum 06.09.04
Zeitraum 01.08.04 - 31.08.04

Alle Module Summen zum Zeitraum

Modul	Bezeichnung	Masch/h	Leist/h	Anwes/h	IGrad%	SGrad%	HR%
121	TF- Kst 225 (Tes	842,15	0,00	1.131,07	74,46	0,00	0,00
122	TF-Kst 226 (Tes	0,00	356,05	574,69	61,96	0,00	0,00
123	TF- Kst 222 (Tes	634,62	0,00	356,94	177,79	0,00	0,00
124	TF-Kst 231 (Tes	0,00	237,54	219,25	108,34	0,00	0,00
125	TF- Kst 220 (Tes	4.725,69	0,00	1.662,32	284,28	0,00	0,00
126	TF-Kst 426 (Tes	0,00	0,00	261,90	0,00	0,00	0,00
128	TF-Kst 260 (Tes	0,00	753,95	970,94	77,65	0,00	0,00
129	TF-Kst 430 (Tes	0,00	382,16	951,91	40,15	0,00	0,00
130	TF-Kst 250 (Tes	0,00	736,01	679,69	108,29	0,00	0,00
278	RC-Mikrowaagen	0,00	3.351,65	2.747,73	121,98	114,04	9,06
279	Klimaräume (Dummy)	0,00	0,00	951,43	0,00	0,00	0,00
281	Zubehörmontage	0,00	3.649,03	3.122,15	116,88	105,03	10,00
282	Analysenwaagen	0,00	3.857,63	3.125,96	123,41	113,26	10,00
283	Hochlastwaagen	0,00	2.599,35	2.202,23	118,03	104,64	10,00
284	Hochaufl.Präzisions	0,00	3.239,99	2.929,21	110,61	102,37	10,00
285	Niederaufl.Präzisio	0,00	3.857,14	3.003,57	128,42	115,38	10,00
289	Klimaräume (Dummy)	0,00	14,15	96,28	14,70	0,00	0,00
295	Flachbaugruppen	0,00	4.815,79	4.330,43	111,21	102,39	10,00
437	Fast Factory (Dummy	0,00	623,26	1.878,66	33,18	0,00	0,00
835	DMS-Fertigung	0,00	1.415,85	1.261,74	112,21	97,54	10,00
990	Sonstige (Dum	0,00	72,90	2.704,63	2,70	0,00	0,00
991	Anwesenheit 786	0,00	0,00	1.217,74	0,00	0,00	0,00
***	Gesamt	6.202,46	29.962,45	36.380,47	99,41		

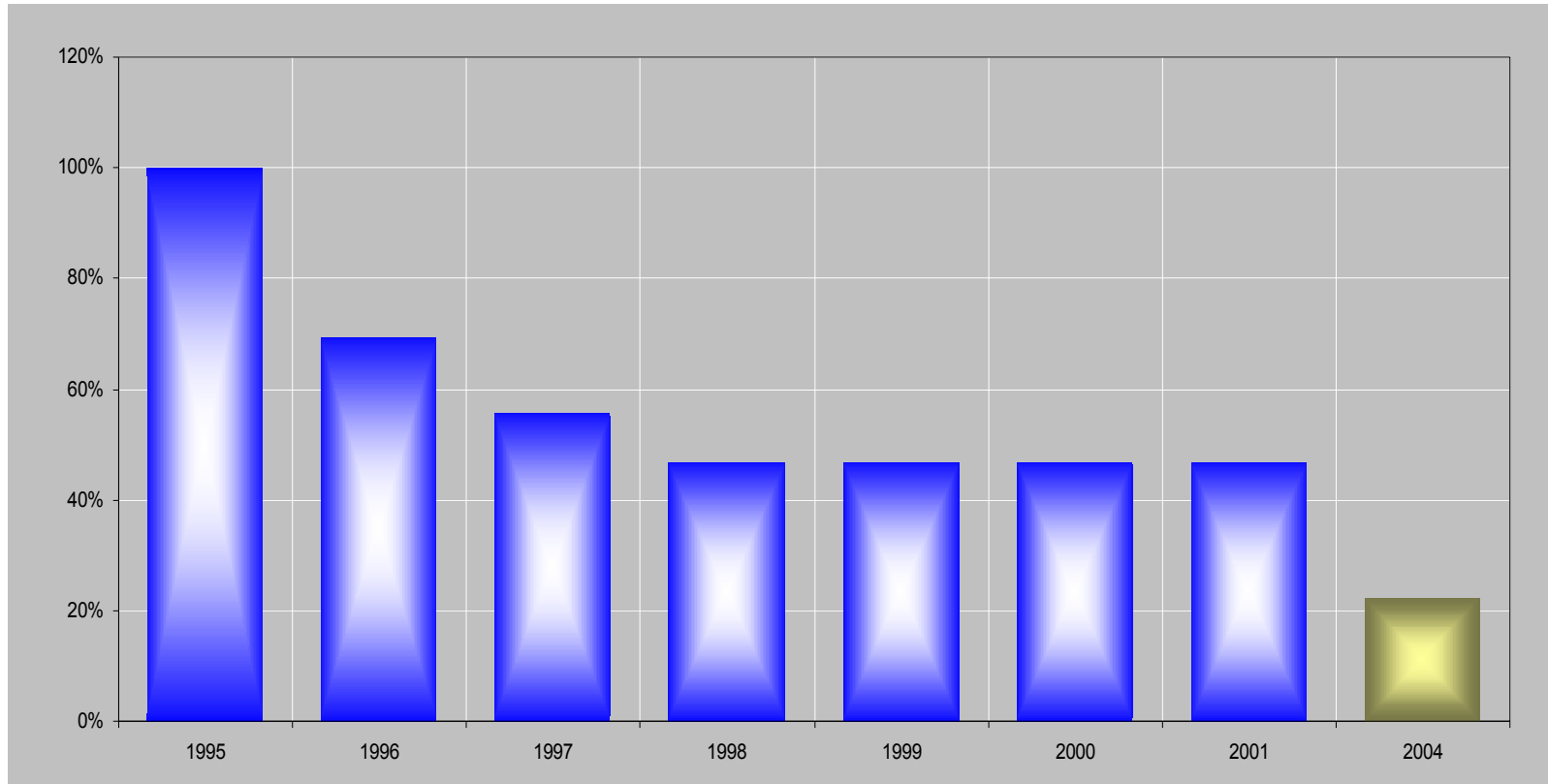
Verlauf Zeitkonten

Stundenkonten innerhalb PRÄMIE

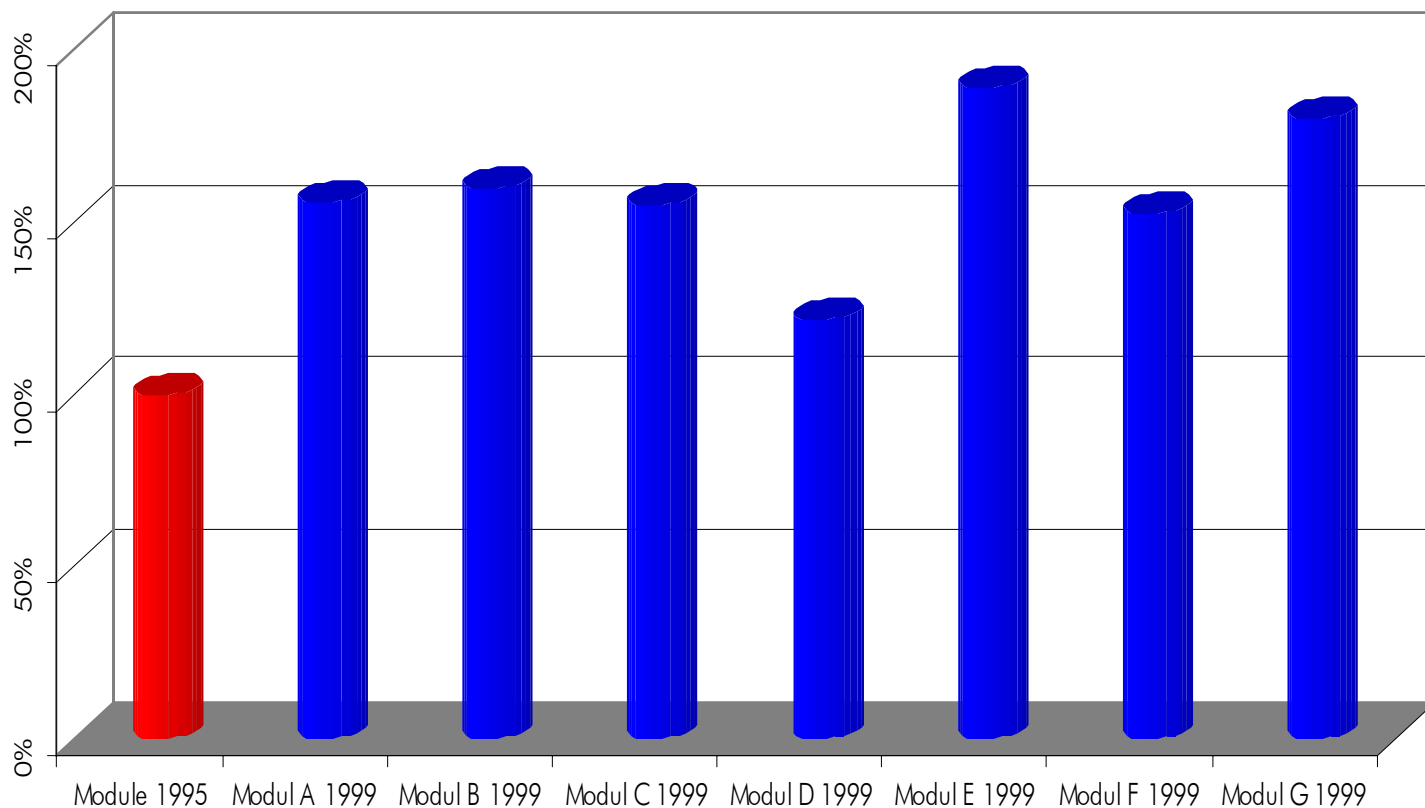




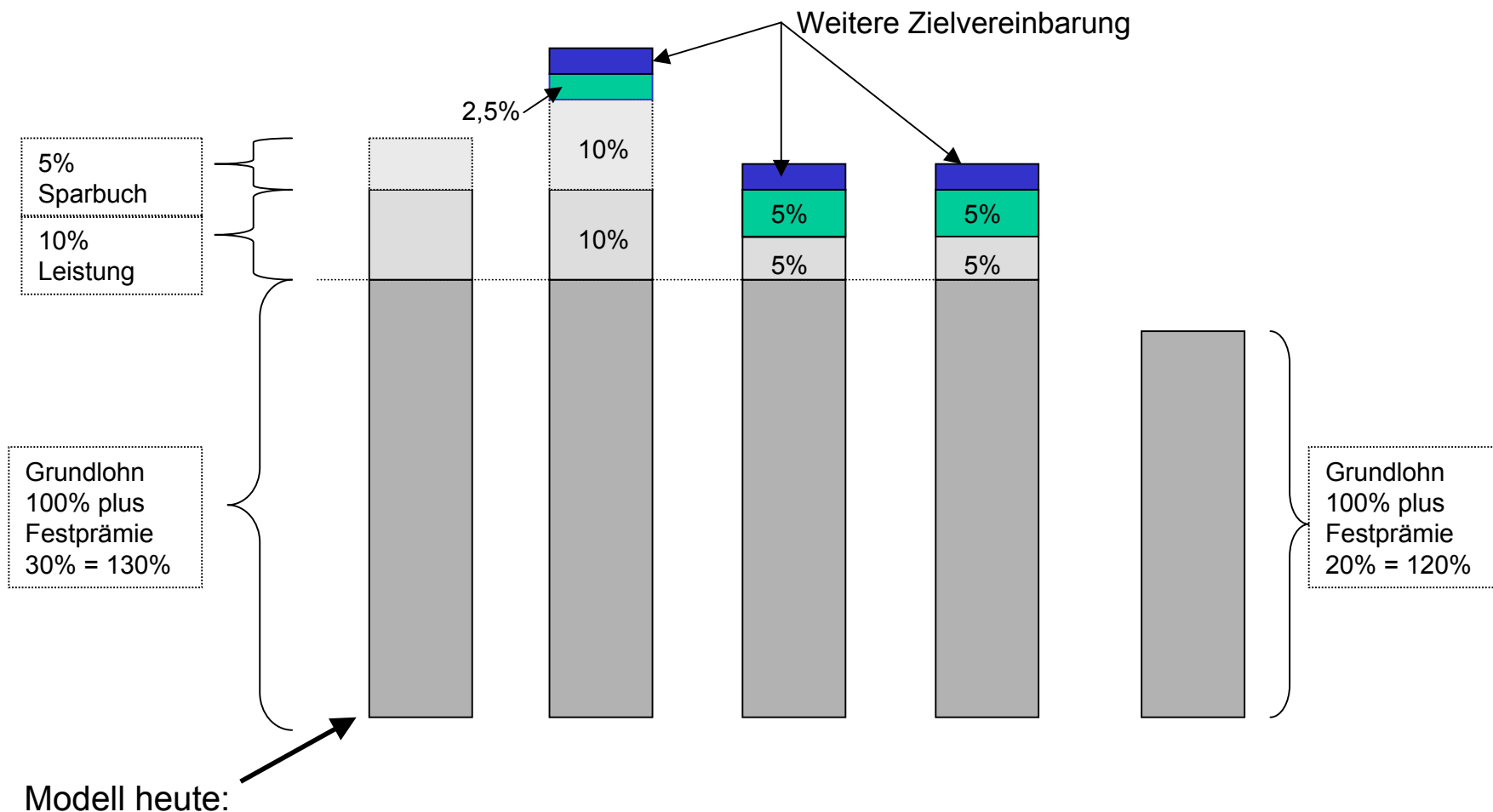
Reduzierung der Durchlaufzeiten in der Montage



Flexibilität der Mitarbeiter 1995 zu 1999 in % (gemessen an der Anzahl der ausgeübten Tätigkeiten pro Mitarbeiter)



Ausblick: aktuell diskutierte Prämienmodelle:



Fazit: Überblick über die erkannten Defizite im System

- Produktivitätsfortschritt wird nicht nutzbar gemacht: Wenn die Gruppen die Prämienobergrenze regelmäßig erreichen (sich eingearbeitet haben) gibt es keinen Mechanismus (abkaufen), der hier greift
- Die Lohngruppen sind nur bedingt nach oben offen. Es passiert regelmäßig, dass sich mehr Mitarbeiter nach oben qualifizieren möchten, als es die Vorgesetzten zulassen
- Wer in einer hohen Lohngruppe ist und in seiner Entwicklung stagniert oder rückläufig ist, erlebt keine Sanktionen. Er behält seine LG auch dann, wenn er die Arbeiten nicht mehr ausführt



Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit